

**Shashyna M.V.***associated professor FMM NTUU «KPI»***Voytuk O.T.***student FMM NTUU «KPI»***PROCEDURE FOR INTERNATIONAL BUSINESS**

*At the stage of development of the economy process of assimilation of foreign domestic producers rynkiv cuprovodzhuyetcy significant difficulties i problems which conditionad nedockonalictyu forms financy calculations nerozvynenictyu i trancportnoyi market infractruktury contractual-legal base, regulating the practice of customs procedures i taxation. Skladovoyu ctabilizatsiyi important foreign trade diyalnocti pidpryyemctv is properly constructed order of foreign trade in the company. Came because doclidzhennya this issue has a scientific practical interec i. The purpose of the article is to review the International Business, the procedure for its implementation in the enterprise, and the rationale for creating a separate department for foreign trade enterprises.*

**Keywords:** foreign economic policy of; foreign economic activity (FEA); entrepreneurship; efficiency; importni operations.

**УДК 331:658****Шеховцова І. А.**

*ст. викладач кафедра менеджменту ФММ Національний Технічний  
Університет України «КПІ»*

**Годована А.С.**

*студентка ФММ Національний Технічний Університет України «КПІ»*

**РОЛЬ КОУЧИНГУ В ПОЛІТИЦІ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ  
ПЕРСОНАЛОМ**

*В даній статті розглядаються основні поняття у сфері кадрового менеджменту, з урахуванням бізнес-процесів на виробництві, сучасний стан та основні шляхи розвитку інновацій в управлінні персоналом. Крім того, у статті зазначено схему політики ефективного управління персоналом та обґрунтовано актуальність дослідження коучингу у цій системі. Розкрито декілька підходів до визначення поняття коучингу. Наведені його види та обґрунтовані ті його стилі, що є найбільш ефективними. Сформовано основні принципи коуча, якими він має керуватись задля створення успішного робочого колективу. Досліджено значення впливу коучингу на розвиток компанії та підвищення її конкурентоспроможності. Доведено, що кваліфікований, якісний відбір кадрів здатен багаторазово підвищити ефективність роботи компаній.*

*Зазначено, що інноваційна політика у сфері управління персоналом створює сприятливі умови праці, а також забезпечує можливість кар'єрного росту і необхідну ступінь впевненості в завтрашньому дні. Сформульовано основні функції коучингу, що здійснюють значний вплив на прискорення розвитку підприємства. Наведено рекомендації щодо впровадження коучингу на підприємства.*

**Ключові слова:** коучинг, бізнес-коучинг, командний коучинг, конкурентоспроможність, мотивація праці, продуктивність, функції коучингу.

**Постановка проблеми та актуальність досліджень.** У наш час проблема конкурентоспроможності підприємств є фундаментальною, адже з'являються нові організації, що мають схожу спеціалізацію. Саме тому постає питання як зробити свою компанію лідуючою на споживчому ринку. Існує безліч методів, наприклад, підтримання зв'язків з новими інвесторами, вдосконалення технології виробництва та інші, для досягнення цієї мети, але найбільш актуальним зараз є мотивація праці робітників, бо саме вони є основою продуктивного виробництва. В свою чергу, коучинг є найефективнішим методом втілення мотивації праці за рахунок того, що він поєднує у собі різні техніки і методики та дає нові можливості впливу на результати діяльності як окремих людей, так і організацій в цілому.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Оскільки підхід коучингу в останній час набуває популярності на Україні, то вітчизняні науковці захопились дослідженням цього засобу покращення продуктивності праці. Серед них слід зазначити праці Л. Круглова. Ю. Кравченко «Коучинг – навчання в руслі positum-підходу» та М. Таран, М. Кагара «Роль коучингу у забезпеченні конкурентоспроможності персоналу». Крім того, оскільки коучинг переважно застосовують підприємства, що тісно співпрацюють з зарубіжними філіями, то їх знання переважно базуються на працях зарубіжних науковців, наприклад Е. Стак «Коучинг на підприємстві. Станьте менеджером – тренером».

Новизною нашого дослідження є виділення двох основних стилів коучингу, що будуть найбільш дієвими при впровадженні на підприємствах в Україні. Також узагальненні основні функції коучингу, що при якісному використанні можуть вплинути на підвищення ефективності роботи підприємства та підвищити його конкурентоспроможність серед українських компаній.

**Мета.** Головною метою статті є дослідження впливу коучингу як стилю управління організацією та працівниками на підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Ми живемо у світі, що постійно змінюється та розвивається. Наступило інформаційне століття, століття високої мобільності. Основним показником такого прогресу є розвиток

підприємств за рахунок впровадження нових методів до виробничого процесу, які спрямовані на майбутнє. Це стосується і управління персоналом. По суті, потрібно розвивати нову стратегію роботи з людиною, що використовується для розвитку творчого потенціалу, допомоги в постановці нових цілей, що виходять за межі людської парадигми. До таких методів і належить коучинг, адже це наука про зміни та трансформацію людини, спільноти або окремої організації, що спрямовані на розвиток майбутнього, а саме це потрібно усім сучасним підприємствам. Це й обумовило перетворення коучингу на один із найважливіших інструментів для всіх менеджерів. В Україні коучинг набуває популярності в останні роки, тому тематика його впровадження та розвитку є досить актуальною і цікавою.

Перш за все, щоб розпочати досліджувати вплив коучингу на роботу підприємств, треба визначити, а як трактується це поняття. В сучасній літературі можна знайти декілька варіантів, але серед них виділяють два основних. Перше сформулював Дж. Уїтмор – коучинг як стиль управління в організації. Його суть полягає в тому, що сучасний менеджмент у вигляді коучингу – це погляд на персонал компанії як на великий творчий потенціал. Тобто той робочий потенціал, що можна використати для підвищення ефективності та продуктивності праці.[1, с.42] Добре відомо, що нереалізований потенціал може вилитися у втрачену вигоду для компанії. Отже, робітники, що будуть спрямовані своїм керівництвом, тобто перед ними буде чітко поставлена задача і варіанти її виконання, матимуть змогу самі брати на себе відповідальність і ухвалювати деякі рішення, то такі робітники будуть не лише механічно виконувати свою роботу в чітких рамках, вони будуть зацікавлені в подальшому прогресі виробництва.

Зазначимо, що друга думка заснована на сприйнятті коучингу, як особистого тренерства і наставництва керівника. Тобто, коучинг проводиться незалежною особою (коучем) як індивідуальна робота з керівником[2, с.107]. Ми схилиємось до першого трактування, адже воно на нашу думку більш широко розкриває сутність цього поняття.

Коучинг впроваджується на підприємстві поетапно. На першому етапі працівники компанії підводяться до максимального усвідомлення мети, результатів і наслідків її втілення. На наступному етапі потрібно запустити механізм креативності працівників для того, щоб уявити низку шляхів її досягнення та вибрати найбільш ефективний. Підсумком є формування плану дій, який реалізує підприємство в своїй діяльності[3, с.63].

Слід зазначити, що зазвичай, в межах організації застосовується декілька видів коучингу, такі як бізнес – коучинг, лайф – коучинг, командний коучинг та проектний коучинг[4, с.57]. На наш погляд слід виокремити серед них саме бізнес – коучинг та командний коучинг. Розглянемо їх детальніше.

Бізнес – коучинг – це цілеспрямований процес вирішення задач, що полягає в розробці покрокового плану її вирішення, сприяє зростанню

продуктивності праці, шляхом розкриття потенціалу працівників, підвищення їх мотивації за рахунок віри у власні сили та розуміння процесу вирішення задачі[5, с.71]. Крім того, можна виділити два різновиди коучингу. Наставницький, або польовий, в якому наставник використовує інструментарій коучингу для більш швидкого розвитку та адаптації новачка. Другий – коуч-менеджмент – стиль управління, в основі якого лежить постійний розвиток та правильна розстановка персоналу. в якій створюються умови для подальшого швидкого професійного та особистісного розвитку, іншими словами розкриття потенціалу та максимально ефективного використання цього потенціалу на благо організації.

Командний коучинг – це особлива технологія командної роботи, в процесі якої формується ефективна команда. Кожен співробітник найкращим способом здійснює те, відносно чого він має найбільший талант. Він є ефективним за рахунок того, що над досягненням поставленої цілі або задачі працює великий злагоджений колектив, в якому кожен знає свою справу і таким чином швидше та ефективніше рухається у напрямку її досягнення[6, с.43].

На нашу думку, ці два методи є найбільш практичними для використання на підприємствах, адже вони спрямовані на розвиток як кожного співробітника, так і на розвиток всієї компанії в цілому. Ці методи приводять до того, що співробітники бажають виконувати свою роботу, а не працюють за примусом. Таке ставлення впливає на людський фактор, що є одним із найголовніших чинників продуктивної праці підприємства та підвищення його конкурентоспроможності на споживчому ринку.

Основна задача коуча – це створити такі умови, за яких співробітники самі будуть знаходити найкращі вирішення та шляхи досягнення поставлених цілей. Коуч дає можливість працівникам відокремитися від стандартних схем мислення і вийти на абсолютно новий рівень. Існують сім принципів для коуча як створити саме таких успішний колектив. Це такі принципи як пристрасть працівників до того, що вони роблять; гарний трудовий етикет; чесність та відданість; відповідальність; економія; мотивація персоналу нематеріальними стимулами; цілеспрямованість та самовдосконалення.

Професійний коучинг запобігає ситуації, коли співробітник перепитує у керівника декілька разів а що ж саме йому треба робити і як це виконати адже не наважується брати на себе відповідальність, навіть якщо йому не бракує досвіду роботи. Саме ці два методи коучингу, що описані вище значно облегшують роботу керівника, оскільки делегування обов'язків – це найбільш вдалий стиль керівництва. Ці стилі коучингу на рівні команди та компанії сприяють тому, щоб команда і компанія, як і персона, скоріше пристосувалася до оточення, що швидко змінюється, ставала більш живою і здатною до навчання та мала набагато більше шансів до виживання і процвітання, ніж її численні конкуренти: компанії-машини.

Отже, на цьому етапі дослідження значення коучингу можемо сформулювати наступні його функції на яких і базується успіх впровадження до виробничого процесу[табл.1].

Таблиця 1

## Узагальнені функції коучингу

Функції	Характеристика
Розвитку	Забезпечує стрімкий розвиток потенціалу трудових ресурсів та компетенції працівників. Гарантує кар'єрний розвиток.
Креативна	Дає можливість робітникам максимально проявляти власні ініціативи, продукувати нові ідеї, приймати неординарні та креативні рішення.
Комплексного консультування	Коучинг може використовуватись в усіх сферах та усіма підрозділами, на будь-якій стадії розвитку.
Мотивуюча	Дає змогу працівникам забезпечувати досягнення власних цілей та загальної мети підприємства.

Ми переконані, що виконуючи надані вище функції, коучинг забезпечує високі стандарти виконання завдань, створює робочу атмосферу, яка стимулює креативність, генерацію нових ідей, є міцним та надійним фундаментом для створення корпоративної культури, адже її прояв видно у підтримці співробітників один одного, їх тісну співпрацю та партнерство.

Ми рекомендуємо підприємствам, що планують впроваджувати коучинг, перш за все зробити дослідження його різних стилів та функцій кожного та відповідно обирати той з усього їх різноманіття, що буде підходити для тих завдань та цілей, на яке направлена робота цих компаній.

**Висновок та перспективи подальшого дослідження.** Отже, в роботі вказано новизну досліджень, що стосується коучингу на українських підприємствах. Проаналізовано різні трактування поняття коучинг та визначено етапи його впровадження на підприємство. Обґрунтовано вибір двох стилів коучингу для подальшого розгляду, які є найбільш дієвими для підвищення конкурентоспроможності підприємств. Наведено основні принципи, якими має керуватися коуч для створення успішного колективу. На базі цих досліджень сформульовано основні функції коучингу, які впливають на швидкий та стабільний розквіт підприємства. Надано рекомендації щодо впровадження коучингу на підприємствах залежно від їх основних поставлених задач.

## Список використаних джерел

1. Уитмор Дж. Коучинг высокой эффективности/ Дж. Уитмор// М. МАК. – 2005. – 42 с.
2. Веккерс А. Коучинг/ А. Веккерс, С. Бавистер// Q. Learning. – 2010. – 107 с.
3. Уитмор Дж. Внутренняя сила лидера. Коучинг как метод управления персоналом// Дж. Уитмор// М. МАК. – 2005. – 63 с.
4. Шекшня С. В. Как эффективно управлять свободными людьми/ С. В. Шекшня // М.: Альпина Паблишер. – 2013. – 57 с.

5. Маслоу А. Мотивация и личность, 3 издание/ А. Маслоу// Озон.ру. – 2011. – 71 с.
  6. Госсен Пол. Трансформация бизнеса/ Пол Госсен// Киев. София. – 2009. – 43 с.
- 

**Шеховцова И. А., Годованая А. С.**

## **РОЛЬ КОУЧИНГА В ПОЛИТИКЕ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

*В данной статье рассматриваются основные понятия в сфере кадрового менеджмента с учетом бизнес-процессов на производстве, современное состояние и основные пути развития инноваций в управлении персоналом. Кроме того, в статье указано схему политики эффективного управления персоналом и обоснована актуальность исследования коучинга в этой системе. Раскрыто несколько подходов к определению понятия коучинга. Приведены его виды и обоснованы те его стили, которые являются наиболее эффективными. Сформированы основные принципы коуча, которыми он должен руководствоваться для создания успешного рабочего коллектива. Исследовано значительное влияние коучинга на развитие компании и повышение ее конкурентоспособности. Доказано, что квалифицированный, качественный отбор кадров способен многократно повысить эффективность работы компаний. Указано, что инновационная политика в области управления персоналом создает благоприятные условия труда, а также обеспечивает возможность карьерного роста и необходимую степень уверенности в завтрашнем дне. Сформулированы основные функции коучинга, осуществляющие значительное влияние на ускорение развития предприятия. Приведены рекомендации по внедрению коучинга на предприятия.*

**Ключевые слова:** коучинг, бизнес – коучинг, командный коучинг, конкурентоспособность, мотивация труда, продуктивность, функции коучинга.

**Shehovtsova I. A., Hodovana A. S.**

## **COACHING AS A MAIN MEAN OF IMPLEMENTATION OF METHODS OF MOTIVATION TO WORK ON ENTERPRISES TO IMPROVE THEIR COMPETITIVENESS**

*This article discusses the basic concepts in the field of personnel management based on business processes in production, the current state and the main ways of development of innovations in personnel management. In addition, the article states the scheme of effective policy personnel management and research the urgency of coaching in this system. Disclosed are several approaches to the definition of the concept of coaching. Shows its views and those of its justified styles that are most effective. It formed the basic principles of coaching, which it should be guided to create a successful workforce.*

*Investigated a significant impact on the company's coaching development and increase its competitiveness. It is proved that a skilled, high-quality selection of cadres capable of repeatedly increase the efficiency of companies. It is indicated that innovation policy in the field of personnel management creates favorable conditions of work, and also provides the opportunity for career growth and the necessary degree of confidence in the future. The basic functions of coaching, exercising considerable influence on the acceleration of the development of the enterprise are stated. The recommendations for the introduction of coaching in the enterprise are given.*

**Keywords:** coaching, business coaching, team coaching, competitiveness, motivation, performance, coaching functions.

---